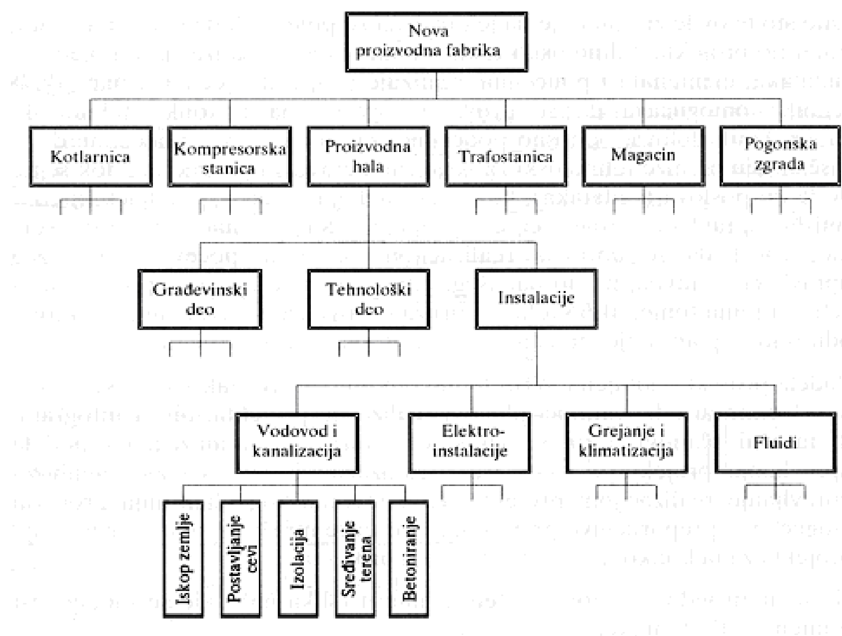
WBS, OBS, CBS

KREIRANJE POZICIJE POSLA (WBS - Work Breakdown Structure)

WBS tehnika pokazuje poslove i zadatke koje treba uraditi da bi se jedan poduhvat završio. WBS tehnika omogućava da se projekat raščlani na nekoliko tehnološki zaokruženih delova (ili faza), odnosno podcelina, zatim da se ove podceline dalje raščlanjuju na niže tehnološki zaokružene delove i tako redom dok se ne dođe do aktivnosti tj. poslova koji predstavljau najniži upravljački nivo u smislu upravljanja realizacijom projekta. Svaki projekat ima sopstveni WBS.



Slika 1: Blok šema WBS-a za projekat izgradnje fabrike

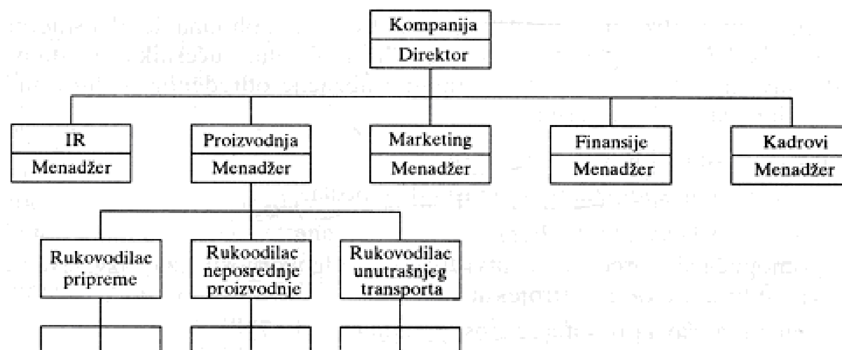
Realnost je da je najkorisniji prvi korak koji možete napraviti po pitanju upravljanja projektom bilo koje veličine da razložite njegov obuhvat definisan kako je to gore navedeno, na neki jasan i logičan način. Ova aktivnost bi trebala da se realizuje otprilike ovako: 1. po geografskim lokacijama, ako je to primenljivo, 2. po vremenski definisanim fazama, 3. po međurezultatima ili krajnjim rezultatima, 4. prema strukturi, procesima, sistemima ili komponentama sistema/uređaja. I na kraju prema proizvodima koji se mogu dovesti u vezu sa potrebnim ljudskim veštinama ili resursima.

Kada imamo ove informacije, u poziciji smo da možemo početi da pričamo o potrebnom radu i aktivnostima koje treba realizovati po pitanju svakog od ovih elemenata! Dakle, čini se da bi ovih pet elemenata koje smo upravo opisali bilo primerenije zvati "Scope Breakdown Structure" (SBS), ili nekim sličnim imenom, a WBS baziran na aktivnostima nekako prirodno zatim nalazi svoje pravo mesto.

OBS (Organization Breakdown Structure) DIJAGRAM

OBS tehnika je metod struktuiranja jedne organizacije, odnosno njene organizacione strukture na određene poslove i zadatke i određivanje izvršioca tih poslova i zadataka. Preciznije rečeno, WBS dijagram pokazuje poslove koje u okviru jednog projekta treba uraditi, a OBS dijagram pokazuje ko je sposoban da uradi te poslove i zadatke.

OBS dijagram je hijerarhijski orjentisan i pokazuje formalne odnose u jednoj organizaciji, odnosno pokazuje odgovornost pojedinaca iz jedne organizacije u realizaciji određenog projekta.



Slika 2: Primer OBS structure

Cost Breakdown Structure (CBS)

Prvi korak u kreiranju budžeta troškova projekta je formiranje liste troškovnih centara (CBS). To je baza (struktura) za izradu budžeta i kasniju kontrolu troškova. CBS je povezan sa Work Breakdown Structure (WBS) i Organization Breakdown Structure (OBS). CBS je kodna struktura koja se koristi da identifikuje i prikupi odgovarajuće troškove za svaki radni paket/aktivnost na projektu. U razvoju ili primeni sistema troškovnih centara na projektu neophodno je na nivou firme uspostaviti jednistven šifarnik i listu troškovnih centara da bi se ostvarila lakša komunikacija između različitih delova firme koji će koristiti ovaj sistem što se odnosi na tehnički sektor (operativu i tehničku pripremu) i knjigovodstvo. CBS se definiše za direktne i indirektne troškove.
Spisak troškovnih centara za direktne troškove je za svaki projekat jedinstven i zavisi od:

- Cilja projekta (njegove krajnje funkcije) - izgradnja naftnog polja imaće potpuno različit CBS od projekta izgradnje hotela ili aerodroma;
- Vrednosti pozicija iz predračuna radova - treba obratiti pažnju na pozicije iz predračuna radova koje procentualno imaju najveće ućešće u troškovima projekta i njima dodeliti zasebne troškovne centre. Ostale pozicije mogu da se grupišu, tako što će jedan troškovni centar pokrivati više pozicija;
- Tehnologije radova - ako postoje pozicije u predmeru koje su bitne u tehnološkom aspektu i zna se da će one biti na kritičnom putu u dinamici radova (kao što je oplata na projektima visokogradnje), tada takve aktivnosti treba smatrati od posebne važnosti i dodeliti zasebne troškovne centre;
- Značajne količine radova - postoje aktivnosti koje nisu na kritičnom putu, ali su kao reprezentativni uzorak značajne, te se stvarni troškovi po jedinici mere i produktivnosti mogu iskoristiti za buduće ponude i poslove.

Može se reći da je CBS za indirektne troškove projekta uglavnom isti, a razlike se odnose na izgradnju smeštajnih kapaciteta, ako je gradilište izvan gradskog područja, te izgradnju pogona (separacija, fabrika betona...).